



**You have downloaded a document from
RE-BUŚ
repository of the University of Silesia in Katowice**

Title: Nowoczesne modele nauczania dorosłych zorientowane na rezultat

Author: Dawid Stanik

Citation style: Stanik Dawid. (2014). Nowoczesne modele nauczania dorosłych zorientowane na rezultat W: B. Kożusznik, J. Polak (red.), "Uczyć z pasją : wskazówki dla nauczycieli akademickich" (s. 365-391). Katowice : Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.



Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Bez utworów zależnych Polska - Licencja ta zezwala na rozpowszechnianie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie w celach niekomercyjnych oraz pod warunkiem zachowania go w oryginalnej postaci (nie tworzenia utworów zależnych).



UNIwersYTET ŚLĄSKI
W KATOWICACH



Biblioteka
Uniwersyteckiego



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego



Dawid Stanik

Uniwersytet Śląski w Katowicach
Wydział Pedagogiki i Psychologii

Nowoczesne modele nauczania dorosłych zorientowane na rezultat

1. Wprowadzenie

W rozdziale tym zostaną zaprezentowane najnowocześniejsze podejścia do procesu nauczania dorosłych z wykorzystaniem różnorodnych narzędzi dydaktycznych. Zaprezentowane tutaj modele pochodzą z codziennej praktyki organizacji i przedsiębiorstw specjalizujących się w podnoszeniu poziomu wiedzy i kompetencji aktywnych zawodowo osób. Treści rozdziału będą więc dotyczyły:

- koncepcji uczenia ukierunkowanego na rezultaty, integrującego wiele form i metod nauczania — *Integrated Learning*;
- SIS — systemu inspiracji studentów, jako przeciwwaga komercyjnych modeli nauczania;
- biblioteki metod i narzędzi dydaktycznych ukierunkowanych na wzbudzanie ciekawości, angażowanie uczestników zajęć, wzmacnianie efektów uczenia;
- modeli organizowania doświadczeń zawodowych studentom.

Stwierdzenie, że dzisiejsza gospodarka oparta jest na wiedzy to truizm, z którym trudno dyskutować. Banalnym również wydaje się stwierdzenie, iż przekazywanie wiedzy dawno przeszło proces komodytyzacji, a sama wiedza stała się produktem, którego promowanie podlega tym samym prawom marketingu i ekonomii, co inne — bardziej utowarowane dobra. Warto zastanowić się nad tym, jak dziś wygląda poziom „dystrybucji wiedzy do konsumentów”. Ilość i różnorodność wiedzy — jej „opakowań”, „kategorii jakościowych”, „sposobów ekspozycji” i promocji już dawno przekroczyła możliwości „społecznego supermarketu”. Dzisiejszy „konsument” bombardowany jest z różnych stron ofertami, których przedmiotem jest przekazanie wiedzy i umiejętności, z jednej strony przez komercyjne firmy specjalizujące się w wyposażaniu dorosłych osób w praktyczne kompetencje niezbędne do wykonywania zadań zawodowych, z drugiej strony przez uczelnie wyższe — zarówno prywatne, jak i państwowe. Nie trudno jednak zauważyć, że wielość propozycji nie zawsze idzie w parze z ich wysoką jakością. Używając terminologii marketingowej — tylko nieliczne z nich mają prawo stać na „środkowej i najwyższej półce supermarketu” wiedzy i umiejętności. Jak w takim razie odróżnić efektywne propozycje i modele nauczania, które ukierunkowane są na efekt i wymierne rezultaty od tych, które tylko mają swojego odbiorcę? Artykuł ten ma na celu wskazać nowoczesne kierunki, którymi powinien podążać skuteczny dydaktyk, aby spełnić wyzwania dzisiejszego rynku i zaspokoić oczekiwania odbiorcy, dla którego dotychczasowy sposób przekazywania wiedzy jest już niewystarczający.

2. Jakie wyzwania stoją przed dzisiejszymi dydaktykami

Dokonując oglądu zmian, jakie zaszły w obrębie metodyk nauczania dorosłych, możemy spostrzec, iż uległy one znacznym przeobrażeniom na przestrzeni ostatnich lat. Były one podyktowane kilkoma czynnikami¹:

- po pierwsze, możemy zauważyć zwiększone tempo powstawania treści — szybsze ich publikowanie i dystrybuowanie do odbiorcy. Szybkość dewaluacji treści i spora dynamika jej rotowania stanowi wyzwanie dla człowieka w skutecznym jej przyswojeniu;
- dużą rolę odgrywa także postępująca demokratyzacja nauczania — dystans między rolą nauczyciela i ucznia zmniejszył się — coraz więcej osób uczestniczy w procesie kreowania wiedzy i treści;
- nowa generacja odbiorców oczekuje większej dynamiki i zaangażowania ze strony dydaktyka, a także umiejętności przełożenia wykładanej teorii na działania praktyczne;
- kontekstualizacja i personalizacja treści to wyzwania dzisiejszych dydaktyków, którzy zobligowani są do bardziej precyzyjnego dostosowywania treści ukierunkowanych na rozwiązywanie konkretnych problemów i dostarczenie odpowiedzi na specyficzne pytania uczestników prowadzonych przez nich zajęć.

Przedstawione wyzwania odbiły już swoje piętno na rynku komercyjnych programów kształtujących wiedzę i umiejętności. Przemiany gospodarcze i kryzys ostatnich lat spowodował wzrost inwestycji w programy rozwojowe oparte na krótkiej formie — tańsze, lecz bardziej intensywne. Rok 2009 stanowił przełom — odsetek tzw. tradycyjnych form rozwojowych (wielodniowe akademie kształtujące szeroki wachlarz umiejętności) spadł w USA poniżej 50%. Pozostała część programów rozwojowych była realizowana zdalnie, co znacznie zmniejszyło koszty, a także zwiększyło efektywność związaną z minimalizowaniem zaangażowania uczestników w działania pozazawodowe². Rozwój nowych technologii niesie ze sobą wyzwania dotyczące stosowania innowacyjnych metod dydaktycznych zarezerwowanych dotychczas dla takich obszarów życia społecznego, jak rozrywka, budowanie sieci społecznościowych, rywalizacja sportowa. Dzisiejsze metodyki nauczania muszą coraz częściej sięgać po takie metody, jak gry i symulacje, life-blogi, webinaria itp.

Przyglądając się powyższym czynnikom możemy zauważyć, iż wyłaniają się konkretne kryteria nowoczesnej metodyki nauczania,

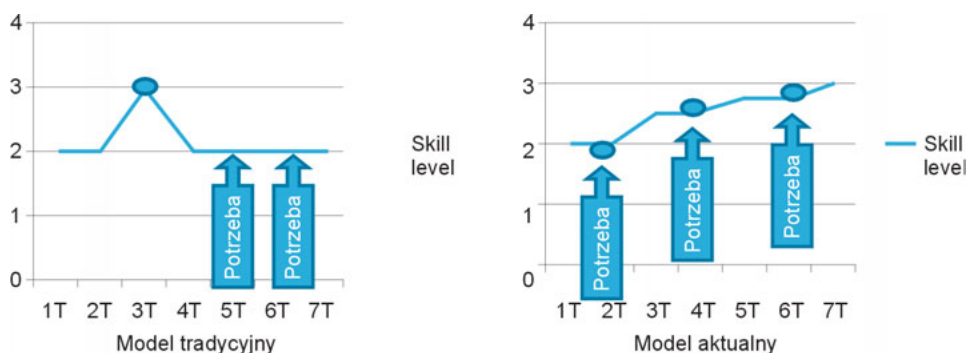
¹ M. HYLĄ: *10 zwiastunów tsunami na rynku szkoleń*. Wykład w ramach konferencji. Warszawa: PSZK, 25.11.2009.

² „2009 Training Industry Report”.

które jednocześnie stanowią aktualne wyzwania dla osób zajmujących się uczeniem dorosłych. Wyzwania te, z jednej strony dotyczą samych treści — pragmatyzm i utylitaryzm, czyli możliwość szybkiego aplikowania wiedzy w praktyce, personalizowanie i dostosowanie wiedzy do odbiorcy i realiów rynkowych. Z drugiej strony, kryteria te dotyczą formy przekazywania wiedzy — korzystanie z nowoczesnych technologii w procesie nauczania, angażowanie uczestników w proces samokształcenia i brania odpowiedzialności za swój rozwój. Ponadto modyfikacji ulega także kształt zajęć prowadzonych w ramach programów dydaktycznych — mniej obszerne i krótsze formy wykładowo-ćwiczeniowe, które pozwalają skuteczniej przyswoić poznaną wiedzę i wykorzystać ją przy realizacji bieżących zadań.

Biorąc pod uwagę powyższe kryteria można wskazać pewną dewaluację tradycyjnych rozbudowanych programów nauczania, które przekazują jednorazowo (w stosunkowo krótkiej jednostce czasowej), bardzo duży pakiet wiedzy i umiejętności. Wyzwania, które stawia programom rozwojowym dzisiejszy „konsument” wiedzy (student, uczeń, uczestnik kursów i szkoleń), ukierunkowane są na działania rozwojowe i dydaktyczne odpowiednio zaplanowane i realizowane dokładnie wtedy, kiedy pojawi się dominująca potrzeba zastosowania tego typu wiedzy (tzw. „dydaktyka *just in time*”).

Przykład: Na potwierdzenie tej tezy przytoczmy przykład skutecznie obrazujący różnicę w formie i efektach między tradycyjnymi a nowoczesnymi modelami nauczania dotyczącymi tzw. adaptacji zawodowej. Różnica formy między klasycznym programem adaptacyjnym a programami aktualnie stosowanymi w organizacjach przedstawiona jest na poniższych wykresach:



RYSUNEK 1. Zaspokajanie potrzeb szkoleniowych w tradycyjnym i aktualnym modelu szkoleń adaptacyjnych

ŹRÓDŁO: Opracowanie własne.

Przedstawione powyżej programy realizowane są przez większość firm, które — zatrudniając nowych pracowników — pragną przekazać im niezbędną wiedzę potrzebną do skutecznego realizowania zadań na nowo przydzielonym stanowisku. Rozwojowe programy adaptacyjne to zwykle jedno- lub dwutygodniowe formy wykładowo-ćwiczeniowe, podczas których dopiero co zrekrutowany pracownik zaznajamia się z historią firmy, poznaje strukturę organizacyjną, strategię firmy i jej wartości oraz uczy się stosowania procedur, z których będzie rozliczany przez swojego przełożonego. Klasyczne programy rozwojowe nie przynosiły jednak dobrych rezultatów. Problem tkwił w złym zaplanowaniu całego procesu. Zwykle program adaptacyjny to jedyna forma wsparcia nowego pracownika na stanowisku w perspektywie najbliższych miesięcy lub lat. Podwładny, który otrzymuje bardzo bogaty pakiet wiedzy, nie jest w stanie zaaplikować go od razu podczas wykonywanych zadań. Przykładem może być tutaj sytuacja, gdy nowego pracownika działu sprzedaży uczy się podczas szkolenia adaptacyjnego przeprowadzanego w pierwszym kwartale roku, procedury wypełniania raportu rocznego wykazującego efekty zrealizowanych zadań. Zakres tej wiedzy, mimo iż istotny, nie będzie wykorzystywany przez najbliższy rok, a co za tym idzie, pozyskana wiedza z dużym prawdopodobieństwem zostanie zapomniana. Nowoczesne programy rozwojowe w obszarze adaptacji pracowników do pracy podzielone są na mniejsze formy, które dostarczają niezbędnej pracownikowi wiedzy dokładnie w momencie, kiedy będzie mu ona niezbędna — taki proces wymaga jednak bardzo precyzyjnego planowania całego cyklu, przewidywania potrzeb uczestników tych programów, a także sporej znajomości kontekstu i specyfiki zadań, w ramach których uczestnik może wykorzystać tę wiedzę z powodzeniem³.

3. „Specyfika” uczelni wyższej

Rzeczywistość akademicka i dydaktyka realizowana w obrębie murów uniwersyteckich cechuje się pewną specyfiką, co nie przekreśla możliwości dostosowania jej do aktualnych wyzwań. Analizując wyżej wymienione kryteria zmian w procesie nauczania dorosłych, trzeba wziąć pod uwagę fakt, że dotyczą one bardzo szerokiego kontekstu przemian ogólnorynkowych.

³ J. JORDAN: *Cracking the Sales Management Code. The Secrets to Measuring and Managing Sales Performance*. New York, Chicago, San Francisco: McGraw Hill-Professional, 2011.

Jak się okazuje specyfika nauczania studentów wcale nie różni się znacznie od specyfiki nauczania ludzi aktywnych zawodowo w ramach szkoleń czy kursów komercyjnych. Autorzy modelu SIS, czyli jednej z bardziej innowacyjnych koncepcji prowadzenia dydaktyki akademickiej, tylko potwierdzają te wnioski. „Konkurencja na edukacyjnym rynku szkół wyższych jest już na tyle duża, że klienci — studenci zaczynają coraz większą uwagę przywiązywać nie tyle do samego dyplomu, ile do wartości rynkowej, jaką ten dyplom reprezentuje. Owa wartość może być przeliczana na wskaźnik szybkości znalezienia nowej pracy lub na stopień utrzymania pracy (wskaźnik zadowolenia pracodawcy z nowo zatrudnionego pracownika)”⁴. Wyniki własnych badań również potwierdzają wysnute przez naukowców tezy: „Należy pamiętać, że pracodawcy są szczególnymi klientami, a głosują poprzez zatrudnienie nowych pracowników (czyli absolwentów), w związku z tym, powinno się zwracać uwagę na sygnały i potrzeby wychodzące od nich, z rynku. Studenci płatnych kierunków studiów często przychodzą po „produkt” ograniczony czasowo (nie chcą się uczyć więcej, niż absolutnie muszą) i płacąc, wymagają pozytywnego i bezstresowego zaliczenia. Nauczyciel akademicki musi umieć równoważyć te potrzeby w imię „społecznej odpowiedzialności”⁵. Przywoływane badania dotyczą grupy studentów niestacjonarnych, w ramach której wyróżnić można dwie podgrupy, pierwsza — reprezentująca młode, pracujące pokolenie, które oczekuje minimalizacji godzin wykładowych i zmniejszenia obowiązków związanych z nauką, druga grupa — to osoby wydelegowane na studia najczęściej z powodu braku wykształcenia; wymagające, znające swoje możliwości, oczekują praktycznych i merytorycznych zajęć⁶.

Nieuniknione zmiany generacyjne muszą determinować nowe wyzwania stawiane dydaktyce. Fakt ten potwierdzają także wyniki innych badań — w ciągu najbliższych 5 lat odejdzie na emeryturę 50% przedstawicieli wyższej kadry menedżerskiej w USA⁷. Ponadto, nowe pokolenie pracowników wchodzących na rynek pracy oczekuje od pracodawców umożliwienia intensywnego rozwoju, wyzwań zawodowych, jasnej ścieżki kariery oraz równowagi pomiędzy życiem zawodowym i osobistym”⁸.

⁴ J. BUGAJ: „SIS — koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej — metody i techniki szczegółowe”. W: *Komunikacja społeczna a zarządzanie we współczesnej szkole*. Red. K. BŁASZCZYK, M. DRZEWOWSKI, W. MALISZEWSKI. Toruń: Wyd. Adam Marszałek, 2009, s. 400.

⁵ J. BUGAJ: „SIS — koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej...”, s. 404.

⁶ J. BUGAJ: *Badanie opinii studentów*, niepublikowane materiały wewnętrzne WSEI, styczeń 2007.

⁷ Badania firmy Bersin&Associates (2008).

⁸ Badanie Deloitte i PSZK (2008).

Powyższe fakty potwierdzają tylko, że specyfika akademickich metod nauczania nie różni się pod względem oczekiwań studentów wobec formy, atrakcyjności zajęć, a także uzyskiwanych efektów od specyfiki programów rozwojowych realizowanych przez komercyjne organizacje.

Pytanie w takim razie brzmi – gdzie szukać inspiracji i rozwiązań, aby skutecznie zmodyfikować proces dydaktyczny odpowiadający wymaganiom dzisiejszego rynku i odbiorców?

4. SIS – innowacyjna koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej

Nazwa koncepcji SIS stanowi akronim od słów System Inspiracji Studentów. Powstała niejako w odpowiedzi na przedstawione wcześniej wyzwania i stanowi kompletną propozycję zaprojektowania procesu dydaktycznego, możliwego do zaaplikowania w ramach akademickich programów nauczania. Model ten zakłada bardzo duże zróżnicowanie możliwości uczenia się poprzez zastosowanie różnych form nauczania. Autorzy, projektując swą koncepcję, bazowali na skutecznych formach zintegrowanego uczenia wynikających chociażby z takich koncepcji jak: edukacja równoległa, edukacja ustawiczna i ustawiczny rozwój⁹ oraz „uczenie poprzez działanie” (*action learning*).

Cele koncepcji SIS koncentrują się wokół takiego zaplanowania i koordynowania procesu dydaktycznego, by student mógł uzyskać zalecaną strukturę kwalifikacji określoną ramowo poprzez konwencję lizbońską¹⁰ oraz deklarację bolońską¹¹. Według zaleceń tych dokumentów proces dydaktyczny oraz struktura kwalifikacji powinna spełniać dwa kryteria – uznawalność do celów akademickich (prawo do dalszego kształcenia) oraz uznawalność do celów zawodowych (prawo do wykonywania wyuczonego zawodu).

Ideę samego modelu SIS autorzy definiują następująco – „to całościowa koncepcja zawierająca: podejścia, metody i techniki szczegółowe oraz scenariusz działania, mające na celu wspomóc studentów na każdym ich etapie rozwoju zawodowego, aby potrafili prowadzić aktyw-

⁹ E. TREMPAŁA: *Szkola a edukacja równoległa. Poglądy, doświadczenia, propozycje*. Bydgoszcz 1994.

¹⁰ The Convention on the Recognition of Qualifications Concerning Higher Education in the European Region. April 1997. Dostępny w Internecie: <www.conventions.coe.int>.

¹¹ „Deklaracja bolońska, i co dalej”. Dostępny w Internecie: <www.menis.gov.pl>.

ne życie zawodowe, umiając sprostać współczesnym wyzwaniom”¹². Innym innowacyjnym zagadnieniem w ramach tej metody jest specyficzne rozumienie procesu nauczania, jako integracji systemu NSN (Nauczyciel-Student-Nauczyciel). Nauczyciel w tym modelu, podobnie jak w nowoczesnych modelach komercyjnych, nie pełni roli „wszystkowiedzącego medium”, ale nastawiony jest na pełną i bieżącą interakcję ze studentem. Takie działanie spełnia wcześniej wymienione kryterium personalizacji wiedzy — nauczyciel jest w stanie dostosowywać treści do oczekiwań konkretnego odbiorcy, a także na bieżąco angażować go do samodzielnego pogłębiania wiedzy i samorozwoju.

Koncepcja SIS, to model oparty na kilku podstawowych filarach wyróżniających go spośród tradycyjnych modeli dydaktycznych. Pierwszym z filarów są standardy. Z jednej strony model ten opiera się na nienaruszalnych zasadach (określanych przez jednostki nadzorujące pracę uczelni), które determinują wymagane wzorce kształcenia, a także formułują kryteria oceny ich spełnienia, z drugiej zaś strony dopuszcza możliwość dyskusji i modyfikacji strategii uczenia dostosowywanej na bieżąco do wymagań rynku, legislacji prawnej i zmieniających się statutów zawodowych.

Kolejny filar oparty jest na założeniu determinowania całego modelu przez wymagania rynku pracy oraz praktykę gospodarczą. Autorzy zwracają tutaj uwagę na aspekt przedsiębiorczości, który jest niejako wpisany w proces kształcenia studentów. Ten aspekt modelu wymaga od prowadzących zajęcia posiadania nie tylko wiedzy teoretycznej, ale także umiejętnego ukazywania jej przez pryzmat realnych problemów, które można zauważyć w organizacjach. Wybór i selekcja tych problemów przez prowadzącego oraz osadzenia ich w realiach firm, z którymi spotykają się w przyszłości absolwenci — stanowi dla nich wymierną wartość. Literatura proponowana w ramach wielu przedmiotów nadal niestety obfituje w przykłady zaczerpnięte z firm funkcjonujących w innym otoczeniu biznesowym. Przykłady te są dla początkującego studenta nie zawsze intuicyjne. Doświadczenia nauczycieli akademickich inspirują więc do tworzenia przedmiotów specjalizacyjnych odpowiadających potrzebom lokalnego rynku pracy.

Jednym z ważniejszych założeń koncepcji SIS jest przeformułowanie roli nauczyciela akademickiego. Powinien on być nie tylko egzekutorem wykonania przez studenta zadania semestralnego (przygotowanie się i zdanie egzaminu), ale swoją postawą i działaniami powinien stanowić wzorzec, który potwierdza zasady, wykładane studentom podczas zajęć.

¹² D. KAJRUNAJTYS: „SIS — koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej — założenia i przesłanki metodologiczne”. W: K. BŁASZCZYK, M. DRZEWOWSKI, W. MALISZEWSKI: *Komunikacja społeczna a zarządzanie we współczesnej szkole*. Toruń: Wyd. Adam Marszałek, 2009, s. 388.

Dobrym przykładem jest sam sposób zarządzania organizacją (uczelnia wyższa), czy jej jednostką (wydział, katedra) i przedstawianie spójnego wzorca zgodnego z teorią wykładaną słuchaczom.

Podstawą koncepcji SIS jest także założenie dotyczące potrzeby samorozwoju wynikające z mechanizmów rynkowych i oczekiwań firm, w których docelowo mają znaleźć zatrudnienie studenci. SIS zakłada wskazanie studentowi indywidualnej drogi rozwoju, której konstrukcja opiera się na trzech warstwach — fundament, podstawa (system wartości każdego studenta); elastyczność (samowychowanie) oraz samoedukacja, która ma zapewnić możliwość szybkiej zmiany kierunku uczenia się nowych treści bez zmiany fundamentu. Taka struktura wymaga także przeorganizowania procesów dydaktycznych. W ich realizacji niezbędna wydaje się pomoc osoby doświadczonej, przewodnika, który pozwoli uświadomić studentowi stan początkowy. W ramach programów SIS realizowane są obowiązkowe dla wszystkich studentów warsztaty zatytułowane „Sztuka studiowania”.

Na potrzeby niniejszego artykułu warto pokazać dwie najważniejsze kwestie, które czynią koncepcję SIS innowacyjną — oparcie na standardach oraz relacje NSN (Nauczyciel—Uczeń—Nauczyciel). Wymiar taktyczny koncepcji dydaktycznej bazuje na systemie jakości kształcenia stosowanym na uczelni. Przez system rozumiemy tutaj opis i stosowanie wewnętrznych procedur. Wytyczne ministerialne zostają w tej koncepcji opisane poprzez zasady ramowe, które doprecyzowywane są na poziomie realizacyjnym przez każdego zatrudnionego z osobna dydaktyka — specjalistę. Skuteczna realizacja tych założeń wymaga optymalnej komunikacji i współpracy pomiędzy poszczególnymi jednostkami — administracją, nauczycielem oraz władzami wydziału i uczelni.

Koncepcja SIS przedstawia także w sposób niestandardowy rolę samego dydaktyka. Nauczyciel jest odpowiedzialny przede wszystkim za stymulowanie procesu dydaktycznego oraz samokształcenia studentów, biorąc pod uwagę możliwości grupy i poszczególnych osób, stopień ich zaawansowania i przygotowania do przedmiotu. Rola nauczyciela opisana jest na dwóch poziomach — strategicznym (ogólnym) oraz operacyjnym (bieżącym). Nauczyciel powinien na poziomie strategicznym planować działania dydaktyczne z semestru na semestr, modyfikując ewentualnie program, odświeżając literaturę przedmiotu, opis przykładów i zakresu prac zaliczeniowych studentów. Ważnym zadaniem jest także realizacja kontaktów operacyjnych (z zajęć na zajęcia). Nauczyciel powinien na bieżąco planować dodatkowe zadania i zajęcia dla studentów wyróżniających się, przygotowywać reakcje na doniesienia prasowe lub odkrycia naukowe zgodne z tematyką prowadzonych zajęć, uzupełniać interpretacje poruszanych już zagadnień. Jego zadaniem powinno

być także przygotowanie aktualnych opisów przypadków, z którymi student powinien zaznajomić się już przed zajęciami, a ich pełna analiza możliwa byłaby do przeprowadzenia podczas ćwiczeń.

5. Jak zaangażować w proces studentów

Wspominając wyżej o zmianach generacyjnych, jakie zachodzą wśród młodego pokolenia, które skoncentrowane są na dynamice, zaangażowaniu i potrzebach wiedzy pragmatycznej, pojawia się wątpliwość — w jaki sposób zaangażować studentów do uczestniczenia w tak ambitnie zaplanowanym programie dydaktycznym? Koncepcja SIS bazuje tutaj na odkryciach autorów poszukujących skutecznych metod angażujących osoby dorosłe w obszarach stosowania nowych technologii i wykorzystywania gier. Paweł Tkaczyk — autor jednej z najbardziej innowacyjnych koncepcji angażowania osób dorosłych, stworzył pojęcie „grywalizacji”¹³ analizując klasyczne źródła literaturowe¹⁴. Opisał on swoje obserwacje wynikające z pytania, które postawił — co sprawia, że dorośli ludzie są w stanie poświęcać większość swojego czasu na pozornie bezproduktywne zadania, czyli gry (komputerowe, karciane, fabularne)? Zauważył on, iż dorośli ludzie poświęcają swój czas na granie z kilku konkretnych powodów wynikających z samej charakterystyki wykonywanego zadania. Podobnie, jak wciągająca gra — projektowane zadania i cały proces dydaktyczny powinien uwzględniać:

- warunek wygranej, czyli kiedy wiemy, że wygraliśmy grę — ustalenie kryterium osiągnięcia zaliczenia;
- cel, czyli co gracz ma osiągnąć, aby wygrać (niekoniecznie jeden raz) — ilość punktów zbieraną podczas zajęć za wykonywanie konkretnych zadań. Określenie statusów, które osiąga student zaliczając poszczególne etapy programu. Autor wspomina tutaj także o bardzo dobrych rezultatach wizualizacji statusów poprzez np. pasek stanu wyników, pokazujący ile punktów brakuje studentowi do osiągnięcia wyższego statusu;
- akcję, czyli działanie, którego oczekujemy od gracza — konkretna instrukcja spisująca co, ale także jak student będzie w stanie zdobyć kolejne punkty;

¹³ P. TKACZYK: „Grywalizacja. Jak zastosować mechanizmy gier w działaniach marketingowych”. Gliwice: Wyd. Helion: Gliwice, 2012.

¹⁴ J. HUIZINGA: „*Homo Ludens*”, 1938.

- przeszkody, czyli trudności, które gracz napotka przy próbie osiągnięcia celu — wprowadzenie poczucia niepewności sukcesu poprzez podtrzymywanie odpowiedniego poziomu motywacji — niezapowiedziane akcje monitorujące wyniki, dodatkowe zadania;
- reguły, ograniczenia, na które trzeba zwracać uwagę podczas gry — konkretny opis zasad, których należy przestrzegać, a który zapewnia możliwość porównań wyników i wprowadza poczucie sprawiedliwości w rywalizacji między studentami.

Koncepcja SIS wydaje się korzystać z większości wskazań wymienionych wyżej. „Aby uzyskać zaliczenie — student gromadzi punkty za różne aktywności (odpowiednio wycenione wcześniej) — aktywność podczas zajęć, prace i zadania samodzielne, uczestniczenie w pracy zespołowej poza zajęciami. Końcowy egzamin pisemny składa się z dwóch części — pytań testowych (obowiązujących wszystkich) oraz problemowej analizy przypadku (dla słuchaczy, którzy nie uzbierali wystarczającej do zaliczenia tej części liczby punktów z pracy w ciągu semestru). Jednak, aby móc w ogóle przystąpić do egzaminu, słuchacze muszą okazać tradycyjne, samodzielnie prowadzone notatki lub wypełnić przygotowane wcześniej i udostępnione tzw. formularze wykładowe, które są ich odpowiednikiem. Te formularze mają na celu zmobilizowanie studentów do powtórzenia i przygotowania przynajmniej minimalnego zakresu materiału przeznaczonego na egzamin.

Na przedstawiony wymiar operacyjny modelu SIS składają się:

- oferty przedmiotów (zwane również sylabusami lub kartami przedmiotów), przygotowane według ustalonych z góry szablonów, w których tematyka prowadzonych zajęć jest rozpisana szczegółowo;
- arkusze aktywności studentów — przygotowywane z myślą o tych słuchaczach, którzy nie prowadzą notatek, zdając się całkowicie na „swoje” możliwości i działania (często) z pogranicza prawa, są przygotowywane na każdy przedmiot, wyznaczają minimalny zakres potrzebnej wiedzy do zaliczenia danego przedmiotu;
- opisy przypadków — przygotowane na podstawie doświadczeń praktycznych i zawodowych prowadzącego oraz z dostępnej literatury przedmiotu;
- materiały dydaktyczne, slajdy, zadania i inne przykłady wykorzystywane na wykładach;
- wszelkie inne dostępne metody aktywizacji studentów (wybierane w miarę potrzeb, charakteru i wielkości grupy oraz jej możliwości, czyli chęci współpracy/współdziałania podczas zajęć);
- nowoczesne techniki prowadzenia zajęć (w tym wykorzystanie sprzętu multimedialnego: laptop, projektor, telewizor, dyktafon i inne);

- projekty przygotowywane przez studentów (dwuetapowe zadania, w których część pierwsza to przygotowanie prezentacji — najlepiej multimedialnej w PowerPoint i przedstawienie jej podczas wykładu, a część druga to opis owego projektu w postaci dokumentu Word w formacie pracy dyplomowej).

Przygotowanie i przeprowadzenie zajęć powinno być wspólnym przedsięwzięciem studentów i wykładowcy. Należy do tego wykorzystywać wszelkie dostępne środki i sposoby pobudzania aktywności słuchaczy, aby potem byli oni bardziej przygotowani do „walki” na rynku pracy. Szczególnie studenci uczelni prywatnych powinni być wyjątkowo mobilizowani do czytania i przygotowywania opracowań artykułów z prasy branżowej, ściśle powiązanych z tematyką bieżących wykładów, a stanowiących uzupełnienie nabywanej wiedzy¹⁵.

Przedstawiona powyżej koncepcja stanowi konkretną propozycję modyfikowania i unowocześniania procesów dydaktycznych realizowanych na polskich uczelniach, biorąc pod uwagę wymagania młodego pokolenia studentów, rynku pracy oraz korzystając z możliwości technologicznych szeroko dostępnych dzisiaj.

6. *Integrated learning* — komercyjna odpowiedź na wyzwania stawiane dzisiejszej dydaktyce

W poprzednim podrozdziale analizowaliśmy gotową propozycję, którą można zastosować w ramach modyfikowania procesu dydaktycznego realizowanego na uczelni wyższej. Warto jednak poszukać także alternatywnych modeli, które zostały stworzone na potrzeby nauczania komercyjnego w ramach rozbudowanych projektów szkoleniowych i rozwojowych.

Rynek szkoleń rozrósł się w Polsce do ogromnych rozmiarów¹⁶. Samych podmiotów świadczących usługi szkoleniowe jest bardzo duża ilość: 2,5–6 tys. Taki stan rzeczy skutkuje niestety obniżeniem jakości kształcenia, niską skutecznością samych szkoleń, stratą czasu uczestników oderwanych od bieżących zadań na co najmniej dwa dni szkoleniowe, znużeniem uczestników powtarzającymi się formami szkoleniowymi

¹⁵ J. BUGAJ: „*SIS — koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej — metody i techniki szczególne*”. W: K. BŁASZCZYK, M. DRZEWOWSKI, W. MALISZEWSKI. *Komunikacja społeczna a zarządzanie we współczesnej szkole*. Toruń: Wyd. Adam Marszałek, 2009, s. 407–408.

¹⁶ Dostępny w Internecie: <<http://www.obserwatorfinansowy.pl/2012/03/06/firmy-szkoleniowe-potrzebuja-dzis-wiekszej-kreatywnosci/>>.

itp. Sytuacja ta wymusiła na firmach specjalizujących się w przekazywaniu wiedzy i kształtowaniu umiejętności zawodowych i biznesowych, znalezienie innowacyjnej formy modelu szkoleniowego, który przeciwdziałałby tym zagrożeniom. Jedną z konkretnych propozycji, która z powodzeniem realizowana jest na rynku europejskim od kilku lat to model *Integrated Learning* (Zintegrowanego Uczenia) wdrożony przez Schouten Global – największą firmę szkoleniowo-doradczą w Europie¹⁷.

Dzisiejszy klient i odbiorca wiedzy wymaga sporej efektywności i jeszcze większej niż student możliwości zaaplikowania poznanych metod w swoich działaniach zawodowych. Częstym problemem, o którym wspominaliśmy także wcześniej są zbyt rozbudowane formy szkoleń, których efektywność jest niewielka. Wymagania klientów, którzy inwestują często spore sumy w działania rozwojowe dla swoich pracowników są konkretne – szkolenia mają przynosić efekty, inwestycja powinna się zwrócić w postaci zauważalnych zmian w zachowaniach i nawykach, tak aby wspierać procesy zachodzące w firmach. Same szkolenia dają zwykle niestety tylko około 20% efektów, a na pozostałe 80% wpływają działania przedszkoleniowe¹⁸ – dobre przygotowanie projektu i działania poszkoleniowe – wdrożeniowe.

Dlatego też koncepcja *Integrated Learning* skupia się na zintegrowaniu działań rozwojowych w jednym rozbudowanym procesie, w którym szkolenia i warsztaty stanowią tylko niewielki element. Model ten zakłada bardzo rozbudowany etap przygotowania działań pod konkretne zapotrzebowanie klienta i nastawiony jest na realną zmianę zachowań uczestników w określonych przez firmę obszarach. Sama koncepcja bazuje na podstawowych założeniach klasycznego już modelu Davida Kolba, który udowodnił, że dorośli ludzie najchętniej i najwięcej uczą się na podstawie doświadczeń zawodowych – w ramach i podczas wykonywanej przez siebie pracy¹⁹.

Model ten dostarcza szeregu rozwiązań, które nie tylko wzmacniają efekt dydaktyczny, ale ukierunkowane są na zaangażowanie uczestników. Rozwiązanie tego problemu istotne jest także podczas planowania i realizowania dydaktyki akademickiej. Koncepcja zintegrowanego uczenia się przesuwą środek ciężkości edukacji dorosłego człowieka z sali szkoleniowej do rzeczywistego miejsca pracy. Tradycyjne szkolenia (2-dniowe spotkania warsztatowe) nie są w tej koncepcji wyeliminowane lecz zmniejszone zostało ich znaczenie. Spotkania warsztatowe uczest-

¹⁷ Na polskim rynku model ten realizowany jest przez firmę Nowe Motywacje – partnera i spółkę córkę firmy Schouten Global.

¹⁸ Wyniki badań ASTD (2009).

¹⁹ D. Kolb: *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice Hall, 1983.

ników służą tutaj innym celom — głównie przećwiczeniu umiejętności i nabyciu nowych nawyków, a nie poznaniu wiedzy, teorii — te elementy w dużym stopniu dzieją się poza salą szkoleniową. Realizowane są one samodzielnie przez uczestników, jako zadanie niezbędne do wykonania przed trenowaniem nowych umiejętności. Taki układ pozwala podzielić proces dydaktyczno-rozwojowy na mniejsze części, z których każda ukierunkowana jest na jasny i określony cel. Zwiększa się tym samym intensywność pracy i w mniejszym zakresie uczestnicy są odrywani od swoich zawodowych obowiązków wykorzystując nowe technologie jako narzędzie umożliwiające uczestniczenie w procesie mimo braku fizycznej obecności na sali szkoleniowej.

Taka forma dydaktyki daje możliwość natychmiastowego zaaplikowania nowych treści do praktyki zawodowej uczestników (niezbędny warunek efektywnego procesu rozwojowego) — najistotniejszą częścią tej koncepcji jest nauka w czasie wykonywania pracy i czerpanie z doświadczeń zawodowych swoich, współpracowników, przełożonych i podwładnych. Problem wielu projektów rozwojowych bazuje na złym rozkładzie proporcji wykorzystywania metod dydaktycznych. Dużą wagę przypisuje się do wykładów zakładając, że uczestnicy powinni otrzymać odpowiednią wiedzę, zanim przystąpią do poszukiwania możliwości jej zastosowania. Rozwój technologii umożliwia im jednak przyswojenie jej samodzielnie jeszcze przed spotkaniem z wykładowcą. Dodatkowo, rzeczywistość pokazuje, że wielu uczestników posiada już odpowiednią wiedzę, a nawet umiejętności, ale nie posiada nawyku ich wdrażania do swojej pracy. Koncepcja *Integrated Learning* zakłada realną zmianę zachowań ludzi, bazując bardzo mocno na odkryciach psychologii behawioralnej — kształtując pożądane nawyki uczestników w danym obszarze nauki na bazie zdobytej wcześniej wiedzy. Innowacyjność tego modelu bazuje na pragmatyzmie i użyteczności zdobytej wiedzy i umiejętności. Każdy niemal proces rozwojowy przekazuje wiedzę, której wykorzystanie ma przyczynić się do osiągnięcia konkretnych celów.

Przykład. Nie ma możliwości skutecznego wykładania, np. koncepcji Przywództwa Sytuacyjnego (SL) Herseya i Blancharda bez przedstawienia wymaganego modelu realizowania przez menedżera poszczególnych stylów zarządzania (S1—S4). To, z kolei, wymaga nauczania przyszłych menedżerów konkretnych działań w ramach pełnienia funkcji kierowniczych tak, by skutecznie mogli oni realizować założenia tej koncepcji naukowej, posługiwać się pewnymi nawykami i podejmować decyzje oraz działania adekwatne do gotowości zadaniowej podwładnych (R1—R4).

Integrated Learning to model, który zakłada pojawienie się konkretnych efektów w zachowaniu uczestników już po zakończonym procesie.

7. Jaka jest rola dydaktyka w ramach IL

Koncepcja zakłada także inną rolę osoby koordynującej proces. Dydaktyk nie jest dla uczestników osobą spotykaną raz na dwa miesiące podczas warsztatów (czy raz na tydzień w przypadku przedmiotów realizowanych na uczelni), lecz faktycznym partnerem i wsparciem w rozwoju. Uczestniczy on aktywnie na wszystkich etapach programu rozwojowego — prowadzi konsultacje oraz utrzymuje kontakt z uczestnikami zarówno przy zadaniach indywidualnych, grupowych, zadaniach wdrożeniowych, a nawet podczas zapoznawania się z materiałami merytorycznymi. Trener ma także obowiązek monitorować realizację wykonywanych przez uczestników zadań i w związku z tym również podejmuje stosowne działania. W efekcie udział uczestników w procesie nie ogranicza się do uczestnictwa w szkoleniu (na zajęciach). Wymagane są od nich interaktywne i zróżnicowane formy aktywności, dzięki czemu rośnie ich zaangażowanie.

Koncepcja *Integrated Learning* bazuje na tzw. modułach kompetencyjnych lub modułach wiedzy. Każdy z modułów opisany jest konkretnymi celami, których osiągnięcie oczekiwane jest od uczestników po jego zakończeniu. Tradycyjny proces rozwojowy bazuje na modułach szkoleniowych podkreślając, iż dwudniowe spotkanie stanowi rdzeń całego procesu i obecność uczestnika jest niezbędnym kryterium osiągnięcia założeń. *Integrated learning* bazuje na modułach, z których każdy jest oddzielnym procesem wypełnionym zróżnicowanymi formami dydaktycznymi. Całościowo proces w ramach danego modułu przedstawia rysunek 2.



RYSUNEK 2. Proces dydaktyczny w ramach modułu szkoleniowego *Integrated Learning*

Źródło: Opracowanie własne.

Poniżej przedstawiamy przykładowy proces zaprojektowany w ramach większej Akademii Zarządzania i ukierunkowany na poznanie określonego zakresu wiedzy, a także umiejętności dotyczących zarządzania terytorium sprzedaży.

TABELA 1. Przykład opisu modułu szkoleniowego z zakresu zarządzania

Zarządzanie terytorium sprzedaży	
Zagadnienia	Cel i opis modułu
<p>Analiza własnych zasobów i rynku; Sztuka przeprowadzania trafnej analizy rynku lokalnego; Konkretne działania w ramach strategii rozwoju kanałów sprzedaży; Modele scoringowe. Ocena punktowa klientów według wybranego kryterium np.: zainteresowanie konkretnym produktem, skłonność do współpracy, możliwości finansowe; wykorzystywanie <i>pipeline'u</i> sprzedaży do monitorowania procesu; Gra „Lejek Sprzedaży” – zarządzanie sprzedażą terenową w praktyce biznesowej.</p>	<p>Głównym celem modułu jest nabycie przez menedżerów umiejętności strategicznego spojrzenia na proces sprzedaży pod kątem wykorzystania potencjału terytorium; Uczestnicy nauczą się analizować potencjał zespołu i własnych klientów wykorzystując narzędzie macierzy BCG; Będą oni potrafili zbudować strategię sprzedaży na podstawie wyciągniętych wniosków; Nauczą się budować specyficzny <i>pipeline</i> sprzedaży w oparciu o wnioski z analizy; Wezmą udział w grze „lejek sprzedaży”, która unaoczní w praktyce zasady prowadzenia strategii skoncentrowanej na relacjach z klientami.</p>
<p>Działania w ramach modułu kompetencyjnego:</p> <ul style="list-style-type: none"> indywidualna praca merytoryczna i zadania indywidualne <ul style="list-style-type: none"> przeczytanie artykułu naukowego nt. procesu budowania <i>pipeline'u</i> sprzedażowego; zapoznanie się z założeniami stosowania macierzy bostońskiej BCG; przeczytanie fragmentu skryptu szkoleniowego nt. metody scoringowej wykorzystywanej przy ocenie Klientów. webinarium – interaktywny wykład (2–3 godziny) <ul style="list-style-type: none"> przeprowadzenie analizy przykładowego portfela klientów przy wykorzystaniu macierzy BCG i metody scoringowej; przedstawienie przez prowadzącego zasad budowania lejka sprzedaży w oparciu o analizę ekonomiczną wynikającą z danych zgromadzonych w macierzy BCG; zaprojektowanie wraz z uczestnikami struktury <i>pipeline'u</i> – określenie przykładowych kamieni milowych i statystki prawdopodobieństwa sukcesu. gra szkoleniowa „Lejek Sprzedaży” – 1 dzień (8 godzin) <p>Udział w grze biznesowej symulującej zarządzanie <i>pipeline'm</i> w praktyce – gra dopasowana do produktów i specyfiki pracy Menadżerów firmy X i modelu zarządzania ich aktywnością terenową.</p> <ul style="list-style-type: none"> warsztat/szkolenie – 1 warsztat (1 dzień) <p>Trening umiejętności i nawyków w ramach obszarów zaznaczonych powyżej w rubryce – „cel i opis modułu”. Uporządkowanie modeli oraz odpowiedzi na pytania menedżerów powstałe po pracy indywidualnej oraz udziale w grze biznesowej.</p>	

- zadania wdrożeniowe
 - zaprojektowanie ostatecznej wersji *pipeline'u* dostosowanej do własnego zespołu
 - konsultacje z trenerem i zdanie raportu z działania narzędzia;
 - określenie estymacji sprzedażowej na podstawie danych wyciągniętych z zaprojektowania *pipeline'u* – udzielenie informacji zwrotnej przez trenera nt. rzetelności raportu i oparcia się na „statystykach sukcesu”;
 - praca w parach – menadżerowie tworzą macierze BCG lub/i Modele scoringowe wraz z planami działania swoich regionów.
realizowanie zadań wdrożeniowych na platformie IL przez wszystkich uczestników – zadania sprawdzają prowadzący zajęcia
- *follow-up*
realizowany na zasadzie indywidualnych lub grupowych (2–3 osobowych) spotkań z prowadzącym (telekonferencji), mentoringu w formie mailowej, rozmów telefonicznych dotyczących bieżących dylematów i wątpliwości związanych z tematyką roli menedżera.

ŹRÓDŁO: Opracowanie własne.

8. Przykładowe formy pracy możliwe do zastosowania w ramach IL

By osiągnąć przedstawione wcześniej założenia model IL bazuje na niestandardowych metodach uczenia, które mają wzmocnić i utrwalić efekt całego procesu:

- platforma *Integrated Learning* – aplikacja internetowa pełniąca funkcję przestrzeni komunikacyjnej – zarówno trenera z grupą szkoleniową, jak i uczestników między sobą;
- platforma stanowi punkt wyjścia do wszystkich aktywności w procesie i komunikuje nadchodzące wydarzenia. Jedną z podstawowych funkcjonalności platformy są różnego typu zadania wdrożeniowe i interaktywne formy pracy indywidualnej uczestników niezbędne przed zajęciami. Podczas konstruowania zadań trener kładzie duży nacisk na ich zakotwiczenie w realiach zawodowych i biznesowych uczestników. Wybrane zadania mogą przybierać formę pracy w grupie, podczas której uczestnicy wspólnie pracują nad rozwiązaniem konkretnego problemu. Oprócz treści wypracowanych przez uczestników platforma stanowi także miejsce publikacji wybranych przez trenera multimediów: fragmentów video, modułów e-learningowych, artykułów, prezentacji itp.;
- *Video Response Training* (VRT) – intensywny trening behawioralny, podczas którego uczestnicy mają okazję opanować konkretne reakcje (bazując na poznanych modelach teoretycznych), aż do osiągnięcia

w nich biegłości. Uczestnik ogląda krótki fragment wideo z aktorem, na który musi zareagować w określony sposób. Reakcja uczestnika jest nagrywana kamerką internetową. Następnie uczestnik wraz z prowadzącym zajęcia oglądają nagraną reakcję. Prowadzący udziela komentarza, wskazując uczestnikowi, w jakim stopniu reakcja była poprawna. Zaletą VRT są regularne wzmocnienia pożądanych reakcji i duża liczba powtórzeń (30–40 razy więcej powtórzeń niż podczas tradycyjnych zajęć);

- webinarium — krótka forma spotkania online umożliwiająca przekazanie wiedzy w pigułce. Podczas webinarium prowadzący łączy się z uczestnikami poprzez przeglądarkę internetową i prowadzi interaktywną prezentację zagadnień, które znajdują swoje rozwinięcie na kolejnych etapach procesu rozwojowego. Uczestnicy są podczas takiej sesji włączani w różnego rodzaju interakcje takie jak: dyskusja grupowa, ankiety i głosowania ad-hoc, wspólne dodawanie treści w przestrzeni roboczej (tzw. „whiteboard”). Webinarium, z uwagi na krótki czas trwania i formułę online, pozwala uczestnikom zdobyć wiedzę niezbędną do zaangażowania się w proces szkoleniowy praktycznie bez konieczności odrywania się od pracy;
- moduł e-learningowy — alternatywna wobec webinarium forma przekazania wiedzy przed zajęciami. Kursy e-learningowe charakteryzuje duża liczba interaktywnych ćwiczeń oraz praca na realnych sytuacjach biznesowych z wykorzystaniem scenek wideo. Każdy moduł e-learningowy projektowany jest tak, aby był on integralną częścią procesu rozwojowego;
- gry symulujące rzeczywisty kontekst zawodowy — umożliwienie uczestnikom doświadczenia prawdziwego kontekstu, np. biznesowego, w których mogą oni od razu zweryfikować działanie poznanych modeli i zaaplikować zdobytą wiedzę w praktyce. Gry umożliwiają przeprowadzenie realnego treningu i utrwalenie indywidualnych umiejętności. Gra symuluje rzeczywiste i praktyczne sytuacje biznesowe, z którymi spotykają się uczestnicy. Dodatkowo, ma ona za zadanie uruchomić współpracę, zmotywować i zwiększyć zaangażowanie uczestników, którzy — wcielając się w określone role — mają możliwość podejścia z dystansem do sytuacji i zachowań spotykanych na co dzień;
- praca z case’em — możliwość przeanalizowania zarysowanego problemu adekwatnego do przedmiotu zajęć. Uczestnicy są w stanie prze-studiować przykład rozkładając go na czynniki pierwsze i podejmując optymalne decyzję bazując na otrzymanej wiedzy.

Koncepcja IL to propozycja spójna i kompletna. Wydaje się być także gotowa do zastosowania w ramach rozwoju akademickich projektów dydaktycznych. Już dziś wielokrotnie obserwuje się zastępowanie tradycyjnych wykładów i ćwiczeń bardziej innowacyjnymi formami pracy, jak webinaria czy praca w oparciu o case'y i gry symulacyjne. Samo wprowadzenie innowacyjnych metod dydaktycznych jednak nie wystarczy, jeśli nie będą one ułożone w spójny proces, którego poszczególne etapy oraz części przybliżają do osiągnięcia założonych wcześniej celów dydaktycznych. Warto więc zaczerpnąć z modelu IL nie tylko innowacyjne narzędzia, ale także koncepcję roli prowadzącego oraz metodykę układania całościowego procesu złożonego z poszczególnych modułów kompetencyjnych.

9. Biblioteka nowoczesnych metod dydaktycznych

Osoby prowadzące zajęcia od wielu lat, poszukują często inspiracji, aby uatrakcyjnić przekaz wiedzy i dodatkowo zaangażować studentów. Odpowiadając na tę potrzebę prezentujemy praktyczną bibliotekę metod wraz z ukierunkowaniem ich na realizację konkretnych celów dydaktycznych (tabela 2)²⁰.

TABELA 2. Nowoczesne metody dydaktyczne

Metoda dydaktyczna	Cel dydaktyczny					
	Kształtowanie postawy	Rozwój umiejętności	Nabycie wiedzy	Testowanie w praktyce / korekta działań	Rozwiązywanie problemów	Refleksja / autodiagnoza
1	2	3	4	5	6	7
Zajęcia z ekspertem. Zaproszony zostaje ekspert w obszarze, którego dotyczy temat zajęć. Możliwe jest umieszczenie na platformie online krótkiego filmiku, który prezentuje tę postać i jej wyjątkowe osiągnięcia. Dodatkowo uruchomione jest forum dyskusyjne, na którym można zadawać pytania bezpośrednio tej osobie.	×		×		×	

²⁰ Opisy metod i układ treści K. GORHOVER, niepublikowane materiały metodyczne firmy Nowe Motywacje Sp. z o.o.

cd. tab. 2

1	2	3	4	5	6	7
<i>Case study</i> , w tym np. <i>success story</i> . Opisy sytuacji z firm lub organizacji dotyczących wybranej problematyki. Prezentacja podjętych działań oraz ich efekty. Opcją interaktywną jest prezentacja sytuacji oraz pytania do uczestników jak by się zachowali, a następnie ujawnienie realnie podjętych działań i efektów.	×		×			
Formy on-line z możliwością komentowania i dyskusji (zdjęcia, firmy, artykuły). Na platformie internetowej (forum) umieszczone są różne formy prezentujące treści, którym dedykowane jest zagadnienie poruszane podczas zajęć. Uczestnicy, poprzez system punktacji, „lajkowania” itp. zachęceni są do wyrażania swoich opinii. Dyskusje moderowane są przez prowadzącego zajęcia.	×		×			
VRT (<i>Video Response Training</i>), to nowoczesne narzędzie interaktywne pozwalające na kształtowanie konkretnych umiejętności poprzez spontaniczne reagowanie uczestnika na słowa/działania aktora występującego w przygotowanym filmie. Wielokrotność powtórzeń wraz z bieżącą korektą ze strony trenera daje gwarancje behawioralnego nabycia nowej umiejętności.		×				
Warsztaty. Tradycyjne warsztaty grupowe, podczas których różnorodne techniki pracy z grupą nakierowane są na cel główny, jakim jest rozwój umiejętności i/lub kształtowanie postaw.	×	×			×	×
Webinarium. Interaktywny wykład przekazujący wiedzę w wersji online w czasie rzeczywistym. Prowadzący i uczestnicy mają ze sobą kontakt audio i wideo, przy założeniu, że każda osoba może przebywać w innym miejscu.			×			
E-learning. Moduł w ramach którego z wykorzystaniem metodologii e-learningowej uczestnicy w atrakcyjny sposób i w dowolnym czasie nabywają wiedzę z wybranego obszaru.			×			
Audiobooki. Fragmenty podręczników i skryptów naukowych zarejestrowanych w formie audio do wykorzystania dla osób spędzających sporo czasu na dojazdach komunikacją miejską, samochodem lub pociągiem.			×			

Zadania wdrożeniowe: w małych grupach, indywidualne. Zadania do wdrożenia podczas praktyk zawodowych lub modelowych (patrz kolejny podrozdział), które mogą przybierać bardzo różne formy. Ich cechą wspólną jest użyteczność oraz możliwość wdrożenia korekty własnych działań pod wpływem refleksji spowodowanej dzięki zadaniu.				×		×
(e)-coaching. Sesje coachingowe ukierunkowane na rozwiązanie konkretnego problemu, realizowane online z prowadzącym zajęcia.				×	×	×
Peer-coaching. W ramach grupy zajęciowej formuje się mniejsze 3–5 osobowe zespoły, które według uzgodnionej wcześniej metodologii, opierają na wzajemnym wsparciu swoich członków w rozwiązywaniu konkretnych problemów czy dylematów powstałych w obszarze, którego dotyczy przedmiot zajęć.					×	
Forum problemowe. Przy pomocy platformy internetowej lub założonego forum internetowego możliwe jest pogrupowanie uczestników w „grupy problemowe”, z których każda będzie miała swoje forum dyskusyjne moderowane przez prowadzącego. Jest to miejsce, gdzie można przedstawiać problemy/dylematy i szukać inspiracji u innych uczestników oraz prowadzącego.					×	
Testy, kwestionariusze. Testy zarówno wiedzy, jak i służące autodiagnozie; np. własnego stylu komunikacji — w zależności od ustaleń i celów zajęć ich wyniki mogą być dostępne wyłącznie dla osoby wypełniającej jak i służyć mogą porównaniu oraz uruchomieniu kontrolowanej rywalizacji (testy wiedzy).						×

ŹRÓDŁO: Opracowanie własne.

10. Organizowanie doświadczeń zawodowych studentom — innowacyjny program Praktyk Modelowych

Przedstawione w pierwszym podrozdziale kryteria nowoczesnych modeli dydaktycznych pozwalają zauważyć, iż dzisiejszy „konsument” wiedzy jest pragmatykiem. Oczekuje on, by przekazywane mu treści były możliwe do natychmiastowego zweryfikowania ich przydatności

podczas realizacji codziennych zadań zawodowych. O ile w przypadku studentów studiów podyplomowych oraz niestacjonarnych (w większości osoby aktywne zawodowo) nie występuje problem możliwości zastosowania poznanej wiedzy w praktyce zawodowej, o tyle w przypadku studentów studiów dziennych, sprawa ta ma niebagatelne znaczenie. Osobom, które nie doświadczyły realiów pracy zawodowej i związanej z nią wyzwań czy specyfiki, np. biznesowej, trudno sobie wyobrazić możliwość zaaplikowania poznawanej wiedzy i wykorzystanie jej w celu usprawnienia wykonywania zadań, które w przyszłości staną się podstawą ich obowiązków w ramach pracy. Ta prawidłowość generuje z kolei mniejsze zaangażowanie w poznawanie i dogłębne studiowanie przez te osoby zagadnień wydających im się jako abstrakcyjne i nieuchwytnie. Dlatego też, by umożliwić im doświadczenie kontekstu zawodowego — organizowane są w ramach kierunków studiów programy praktyk zawodowych. Rzeczywistość potwierdza jednak stosunkowo niską ich efektywność względem założeń. Studenci często realizują w ramach praktyk działania o niskiej wartości zawodowej, a wykonywane obowiązki dotyczą zwykle mało istotnych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstw i organizacji. Pojawia się mechanizm błędnego koła — pracodawcy nie chcą zatrudniać absolwentów uczelni wyższych, gdyż nie posiadają oni odpowiednich kwalifikacji i doświadczenia zawodowego, absolwenci natomiast nie mają możliwości zdobycia praktycznych kwalifikacji w toku studiów w ramach praktyk zawodowych.

Rozwiązując ten problem należałoby więc poszukać innych możliwości doświadczenia przez studentów pracy w realiach pozauczelnianych. Z pomocą przychodzi tutaj program praktyk modelowych zainicjowany przez prof. dr hab. Barbarę Kozusznik, w Szkole Zarządzania Uniwersytetu Śląskiego²¹. Program ten obejmuje, aż 90 godzin dydaktycznych, w ramach których studenci realizują projekty wspierające działanie i promowanie uczelni, integrujące społeczność studencką, wspomagające najbardziej potrzebujących. Głównym celem zajęć jest promowanie społecznej działalności wśród studentów oraz wspieranie studenckich inicjatyw w zakresie organizowania i przeprowadzania niekonwencjonalnych projektów promocyjnych, badawczych, charytatywnych i innych. Studenci realizują zadania w ramach zespołów roboczych i doświadczenia jednocześnie najbardziej rozpowszechnionej formy pracy w polskich organizacjach i przedsiębiorstwach — pracy projektowej. Zaliczenie przedmiotu dotyczy trzech etapów pracy — przygotowanie pomysłu i opisu planu, realizacja projektu oraz jego podsumowanie i ewaluacja. Każdy

²¹ Dostępny w Internecie: <http://www.sz.us.edu.pl/index.php?inc_tresc=1&id_tresc=1143977338>.

z zespołów jest odpowiedzialny za przygotowanie planu projektu wypełniając tzw. Kartę Praktyk Modelowych, co wymaga bardzo precyzyjnego określenia celu i genezy projektu, realizatorów i ich odpowiedzialności, kosztorysu i znalezienia źródeł finansowania, lokalizacji, przewidywanych zagrożeń, spodziewanych efektów i mierników sukcesu. Po przedstawieniu planu projektu i uzyskaniu zgody prowadzącego, studenci mogą przystąpić do realizacji, której przebieg oceniany jest pod kątem zgodności z planem projektu. Po zakończeniu prac każda z grup projektowych przedstawia sprawozdanie z przebiegu projektu wraz z dokumentacją pisemną, fotograficzną i cyfrową, prezentując jednocześnie zebrane referencje oraz wyniki ewaluacji projektów. Taka forma pracy jest bardzo ceniona przez studentów, którzy doświadczają realnych wyzwań i problemów realizując rozbudowane i często bardzo ambitne projekty biznesowe lub charytatywne. Przy okazji praktyk modelowych, studenci uzyskują doświadczenie pracy projektowej według modelu biznesowego. Zdobywają ponadto praktyczne umiejętności menedżerskie wykorzystywane w zarządzaniu projektem — planowanie, organizowanie, koordynowanie, monitorowanie, ewaluacja. Same projekty dostarczają także bardzo wymiernych efektów, takich jak pomoc charytatywna, integracja studentów, projekty edukacyjne, projekty multimedialne lub informacyjne (np. newsletter, strona internetowa). Dodatkową zaletą jest także możliwość przetestowania przez nich w praktyce konkretnych narzędzi pomocnych w planowaniu projektów — wykres Gantta, macierz RAEW.

Jak wspomnieliśmy wcześniej, dla dzisiejszego studenta liczy się także wymierny efekt takiej pracy. Dlatego też praktyki modelowe pozwalają zdobyć indywidualne portfolio zrealizowanych zadań poprzez potwierdzenie realizowania projektu i referencje zwiększające wartość na rynku pracy. Program praktyk modelowych realizowany jest już od kilku lat z powodzeniem. W ramach jego funkcjonowania studenci zrealizowali już kilkadziesiąt projektów z różnych obszarów, m.in. pomoc dla Hospicjum; Turniej Wojów — inscenizacja historyczna; Szkolenie z Pierwszej Pomocy; Dzień Dawców Szpiku; Paka Dla Zwierzaka; Koncerty Zespołów; Dzień Uśmiechu w Centrum Onkologii; Gra Biznesowa Cash Flow; Dzień Zdrowia — Aerobik; Bajki dla dzieci; Charytatywny Pokaz Mody i inne. W ramach praktyk powstał również przewodnik multimedialny po zasadach realizowania projektu, przedstawiający ideę samego przedmiotu oraz praktyczne wskazówki dla studentów²².

Program praktyk modelowych to innowacyjna propozycja dla studentów, która skutecznie angażuje, a także dostarcza wymiernych efektów zarówno samym uczestnikom, jak i uczelni.

²² Dostępny w Internecie: <<http://www.youtube.com/watch?v=cQnSxUGe54w>>.

11. Nowoczesne modele nauczania a poszerzanie warsztatu dydaktycznego nauczycieli akademickich

Przedstawione powyżej tezy wskazują na szeroki zakres możliwości i narzędzi, z jakich mogą skorzystać nauczyciele akademicy realizujący proces dydaktyczny. Jak twierdzi dr inż. Arkadiusz Piwowski z Uniwersytetu Ekonomicznego – autor artykułu „Kariera na uczelni jako nauczyciel akademicki” – „nauczyciel akademicki powinien dbać o ustawiczne doskonalenie jakości nauczania. Proces kształcenia przybierać może różne formy, wynikające z przyjętych zasad nauczania na poszczególnych uczelniach, takie jak wykłady, ćwiczenia i seminaria, ale również zajęcia laboratoryjne”²³. W ramach zdobywania kolejnych stopni naukowych, nauczyciel akademicki powinien nie tylko poszerzać swój dorobek naukowy, ale także dydaktyczny. Niestety, rzeczywistość akademicka jawi się tu dosyć ponuro – nauczyciele skupiają się głównie na rozwijaniu swojego dorobku publikacji, zapominając niestety, że istotną rolę nauczyciela pozostaje dydaktyka. Należy pamiętać, że przekazywanie nawet najbardziej wartościowej wiedzy z wykorzystaniem klasycznych metod i narzędzi nauczania, jak dowiedliśmy w tym artykule, nie odpowiada już na potrzeby dzisiejszego „konsumenta” programów studiów i kursów komercyjnych. Być może dobrym kierunkiem byłoby zachęcanie nauczycieli do cyklicznego uczestniczenia w kursach rozwijających warsztat dydaktyczny oraz zobligowania ich do wykazywania w przygotowywanych sylabusach stosowania nowoczesnych metod dydaktycznych. Wykorzystanie tylko niektórych z tych zaprezentowanych w niniejszym artykule, pozwoliłoby nie tylko podnieść jakość kształcenia, ale także przedstawić realną wartość i potencjał różnych, często niedocenianych modeli i koncepcji naukowych. Wykładanie tych koncepcji klasycznymi metodami dydaktycznymi nie pozwala uświadomić studentom ich najważniejszych walorów praktycznego zastosowania.

²³ Dostępny w Internecie: <<http://www.careers.uni.wroc.pl/media/uploads/kariera-akadem.pdf>>.

12. Podsumowanie

Konkludując wnioski płynące z analizy przedstawionych powyżej innowacyjnych modeli dydaktycznych, warto zapamiętać kilka ważnych i praktycznych zasad, którymi powinniśmy się kierować planując efektywne i ciekawe zarazem zajęcia skierowane do studentów:

1. Program dydaktyczny powinien być odpowiednio zaplanowany z wyszczególnieniem różnych form i metod dydaktycznych logicznie rozmieszczonych względem siebie w ramach całego procesu, a nie tylko przekazywanej treści.
2. Planując program warto wziąć pod uwagę tendencję do skracania form dydaktycznych, przy jednoczesnym zwiększeniu ich częstotliwości. Częstszy lecz bardziej intensywny kontakt ze studentami i dostarczanie wiedzy w momencie rzeczywistej potrzeby (*just in time*).
3. Prowadzący zajęcia powinien także być przygotowany na szybkie modyfikowanie wiedzy i zakresu programowego oraz dostosowywanie go do bieżących wymagań lokalnego rynku pracy, wydarzeń społecznych i aktualnego stanu wiedzy.
4. Warto zwrócić uwagę na angażowanie studentów do aktywnego uczestnictwa w programie wprowadzając m.in. zasady „grywalizacji” — system punktowy, osiąganie statusów, umożliwianie monitorowania postępów, budowanie i udostępnianie rankingów.
5. Należy skupić się na wykorzystaniu pełnego potencjału zajęć wykorzystując w tym celu nowe technologie — zajęcia ćwiczeniowe powinny służyć przede wszystkim treningowi i rozwojowi umiejętności zastosowania wiedzy, dlatego też formy wykładowe i zdobycie wiedzy powinno się odbywać przy udziale webinarów, platform internetowych lub innych form pracy online, która umożliwia szybkie dotarcie i wymianę wiedzy. Proces ten powinien być oczywiście koordynowany przez prowadzącego zajęcia.
6. Dbając o angażowanie studentów i uatrakcyjnianie przekazywanie wiedzy, należy wykorzystywać różnorodne formy dydaktyczne oparte m.in. na pracy warsztatowej, zajęciach z ekspertem, e-learningu, e-coachingu, zadaniach wdrożeniowych, autodiagnozie itp.
7. Przekazywanie wiedzy powinno spełniać kryterium możliwości jej wykorzystania i zaaplikowania w rzeczywistości zawodowej — należy więc umożliwić studentom weryfikację jej stosowania wykorzystując takie formy, jak gry symulacyjne, analizę business case’ów, czy szerzej, udział w programie Praktyk Modelowych.

Bibliografia

- BUGAJ J.: *SIS — koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej — metody i techniki szczegółowe*. W: *Komunikacja społeczna a zarządzanie we współczesnej szkole*. Red. K. BŁASZCZYK, M. DRZEWOWSKI, W. MALISZEWSKI. Toruń: Wyd. Adam Marszałek, 2009.
- BUGAJ J.: *Badanie opinii studentów*. Niepublikowane materiały wewnętrzne WSEI. Styczeń 2007.
- HYLA M.: *10 zwiastunów tsunami na rynku szkoleń*. Wykład w ramach konferencji PSZK 25.11.2009 Warszawa.
- JORDAN J.: *Cracking the Sales Management Code. The Secrets to Measuring and Managing Sales Performance*. New York, Chicago, San Francisco: McGraw Hill — Professional, 2011.
- KAJRUNAJTYS D.: *SIS — koncepcja prowadzenia dydaktyki akademickiej — założenia i przesłanki metodologiczne*. W: *Komunikacja społeczna a zarządzanie we współczesnej szkole*. Red. K. BŁASZCZYK, M. DRZEWOWSKI, W. MALISZEWSKI. Toruń: Wyd. Adam Marszałek, 2009.
- KOLB D.: *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice Hall, 1983.
- TKACZYK P.: *Grywalizacja. Jak zastosować mechanizmy gier w działaniach marketingowych*. Gliwice: Wyd. Helion, 2012.
- TREMPALA E.: *Szkola a edukacja równoległa. Poglądy, doświadczenia, propozycje*. Bydgoszcz, 1994.

Dawid Stanik

Modern Approaches to Adult Teaching Aimed at Results

Summary

Today's education market is undergoing dynamic changes. The communication of knowledge and approaches to teaching are getting more and more digitalized, and thus interactive. Along with these changes comes a new image of a student who has become a "knowledge consumer," and being aware of the changes, the student demands an easy access to a wider range of material; and what is more, he/she demands that it is offered in a both attractive and effective way. Sometimes it may prove difficult to follow these changes, especially to those who are involved in propagating knowledge, that is academic teachers. Getting themselves familiar with new methods and approaches to teaching is one of the key factors that influence the innovative character of education.

The article presents the latest approaches to teaching from the perspective of a "knowledge consumer." It aims to meet the demands posed by teachers by discussing approaches already implemented on the stage of academic didactic processes, as well as those developed by commercial training and educational services. Therefore, the article focuses on an integrated learning, SIS, a library of educational methods and tools, as well as methods of organizing forms of gaining job experience for students. All methods are compiled in a form a synthetic library that a reader may refer to with regards to didactic objectives which he/she wants to accomplish. The article is thus presented as a manual and shows ways of improving didactic courses run in academia.

Dawid Stanik

Moderne zielgerichtete Methoden des Erwachsenenunterrichts

Z u s a m m e n f a s s u n g

Der heutige Wissensmarkt ist dynamischen Veränderungen unterworfen. Die Wissensübermittlung und das Unterrichtsmodell werden immer mehr digitalisiert und interaktiv. Mit den Änderungen verändert sich das Bewusstsein von den zeitgenössischen „Wissensverbrauchern“ – Studenten, die sich dafür einsetzen, dass der umfangreiche Lehrstoff ihnen schneller zugänglich und mittels attraktiveren, erfolgreicherer Methoden beigebracht wird. Es ist den Hochschullehrern schwer, mit den Änderungen Schritt zu halten. Das Kennenlernen von Lehrmitteln und Lehrmethoden ist eines der wichtigsten Stadien, die auf Erneuerung der Didaktik Einfluss haben.

Der Artikel zeigt die neuesten Unterrichtsmodelle vom Standpunkt der Bedürfnisse des zeitgenössischen „Wissensverbrauchers“. Er entspricht den Erwartungen der Didaktiker indem er sowohl die in Hochschulpraxis altbewährten, als auch die durch kommerzielle schulungsdidaktische Institutionen entwickelten Modelle darstellt. Das Kapitel umfasst folgende Themen: Integrated Learning, SIS, Bibliothek der didaktischen Methoden und Mittel und verschiedene Methoden, für berufliche Erfahrungen der Studenten zu sorgen. Alle Methoden wurden in Form einer synthetischen Bibliothek gesammelt, die der Leser leicht und je nach den vorgenommenen didaktischen Zielen benutzen kann. Der Artikel ist sozusagen eine Form des didaktischen Ratgebers, der hilft den Hochschulunterricht effektiver zu machen.